



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA - Uniceub

FACULDADE DE TECNOLOGIA EM CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FATECS

DISCIPLINA: MONOGRAFIA ACADÊMICA

CURSO: ADMINISTRAÇÃO

Inadimplência: um estudo de caso na loja de roupas Maria Teresa

RAYANNA BARBOSA SILVEIRA DE ALBUQUERQUE
RA: 2060145/4

PROFESSOR ORIENTADOR
INÁCIO ALVES TORRES

Brasília/DF, novembro de 2008.

RAYANNA BARBOSA SILVEIRA DE ALBUQUERQUE

Inadimplência: um estudo de caso na loja de roupas Maria Teresa

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de
Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Inácio Alves Torres

Brasília, novembro de 2008.

RAYANNA BARBOSA SILVEIRA DE ALBUQUERQUE

Inadimplência: um estudo de caso na loja de roupas Maria Teresa

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de
Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Inácio Alves Torres

Banca Examinadora:

Professor: Inácio Alves Torres
Orientador

Professor (a): Marcelo Gagliardi
Examinador (a)

Professor (a): José Antônio Rodrigues do Nascimento
Examinador (a)

Dedico,
Antes de tudo a Deus;

Aos meus pais, Ricardo Aurélio de
Albuquerque e Eliane Barbosa Silveira de
Albuquerque;

Ao meu namorado, Paulo Eduardo Machado;

Às amigas, Ana Carolina Drummond Malvar,
Camilla Eldra de Souza Moreira, Fabiana
Domingues Boghossian, Gabriele Oliveira
Guimarães, Iana Holanda Risuenho e
Luciana dos Reis Câmara;

Ao meu professor orientador Inácio Alves
Torres;

Pelo constante apoio e incentivo durante todo
o período dedicado à elaboração desta
monografia.

Agradeço ao meu professor e orientador Inácio Alves Torres pelo estímulo, carinho e paciência despendidos durante todo o período de elaboração desta monografia, e principalmente por ter acreditado na minha capacidade. Agradeço aos colaboradores da loja Maria Teresa que proporcionaram toda atenção e auxílio durante todo o estudo de caso executado na empresa.

RESUMO

A inadimplência tem sido um problema freqüente no setor varejista e que pode acarretar sérias conseqüências para as empresas quando não administrada de forma correta. Ela é uma das responsáveis pelo baixo desempenho financeiro e principalmente pela falência de micro e pequenas empresas que não têm capital de giro suficiente para suprir o desequilíbrio gerado no setor de contas a pagar e contas a receber. O principal objetivo deste estudo é identificar os fatores e conseqüências relacionados à inadimplência segundo o mercado varejista do DF, conceituar a inadimplência, expor a inadimplência no mercado varejista do DF, descrever as políticas de crédito e os tipos de crédito, identificar as conseqüências da inadimplência no setor varejista do DF, identificar os fatores responsáveis pela inadimplência. Optou-se por realizar um estudo de caso na loja Maria Teresa por apresentar maior acessibilidade aos documentos da loja além de possuir uma política de crédito sem muitos critérios, sendo realizadas ao final deste trabalho algumas sugestões que beneficiem o departamento financeiro da loja. Ao final, encontram-se a importância deste estudo a fim de inibir a presença da inadimplência nas empresas.

Palavras-chave: Inadimplência. Fatores. Conseqüências. Mercado varejista. Políticas de crédito.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
2 DESENVOLVIMENTO.....	11
2.1 Inadimplência.....	11
2.2 A inadimplência no setor varejista do Distrito Federal	13
2.3 Crédito e contas a receber	14
2.3.1 Administração de recebíveis.....	14
2.3.2 Crédito	15
2.3.3 Tipos de crédito.....	15
2.3.4 <i>Factoring</i>	17
2.3.5 Política de Crédito	18
2.3.6 Risco de crédito	19
2.3.7 Análise e concessão de crédito	19
2.3.9 Medidas financeiras de uma política de crédito	20
2.4 Fatores responsáveis pela inadimplência	21
2.5 Consequências da inadimplência.....	22
3 METODOLOGIA	24
3.1 Métodos de abordagem	24
3.2 Métodos de Procedimento	25
3.3 Técnicas de Pesquisa	25
3.4 Instrumentos de pesquisa.....	25
4 ESTUDO DE CASO.....	27
4.1 A empresa objeto de estudo	27
4.2 Resultados e discussão	28
4.3 Recomendações	33
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	34
REFERÊNCIAS	36
APÊNDICE	40

1 INTRODUÇÃO

De acordo com Coronado (2001), o mercado varejista é caracterizado pela venda de mercadorias em pequenas porções sem a necessidade de intermediários. Este segmento representa mais do que um simples auxílio ao comércio, tornando-se cada vez mais globalizado e representando também grande potencial fomentador da economia. Por estar mais próximo do consumidor final, vem apresentando maior ritmo de transformação e respondendo às mudanças tecnológicas, econômicas e sociais.

Não se sabe afirmar pontualmente quando a palavra inadimplência se tornou popular no Brasil. Porém, tudo indica que o aumento dos índices desta variável se deu após o Plano Real em 1994, onde houve um crescimento na concessão de crédito, visto a crise que os brasileiros enfrentaram antes da implantação do Plano Real (SERASA, 2008).

Márcio Torres, analista de crédito da Serasa, mostra num estudo realizado desde 1994 a 2004 que a alavanca para o crescimento no início do Plano Real foi o crédito concedido aos seus clientes que inseriu uma grande fatia da população no mercado consumidor. Outro fator que colaborou para o crescimento foi a estabilidade da moeda aliada à larga utilização de cheques pré-datados. Entretanto, a inutilização dos procedimentos requeridos para vendas a prazo gerou um alto crescimento da inadimplência (SERASA, 2008).

Este estudo tem por finalidade abordar a questão da inadimplência no varejo de vestuário. Para tanto, foi escolhido como objeto de estudo uma loja de roupas femininas, visto que se trata de um segmento que tem apresentado crescimento nos índices de inadimplência, como o apresentado no primeiro trimestre de 2008 (CDL-DF, 2008).

A presente pesquisa refere-se a um estudo de caso na loja Maria Teresa, situado na Asa Sul, responsável por oferecer roupas femininas principalmente ao público do plano piloto.

Por ser uma empresa pequena, a loja depende do pagamento assíduo de seus clientes para honrar seus compromissos com fornecedores e despesas gerais de forma a oferecer produtos de alta qualidade bem como oferecer diferencial, com relação ao ambiente agradável e a flexibilidade nas formas de pagamento, neste segmento que é altamente competitivo.

Pode-se observar que a inadimplência representa um obstáculo para o mercado e empresários, pois impede a instituição em dar continuidade e progressão aos negócios. Por esse motivo, existe grande necessidade em fazer um estudo preciso que seja possível conhecer os principais fatores responsáveis pela inadimplência de forma a reduzir o seu crescimento.

O trabalho em questão tem como problema de pesquisa: Quais são os fatores relacionados à inadimplência do setor varejista do Distrito Federal (DF) e quais as suas consequências?

Apresenta-se como objetivo geral identificar os fatores e consequências relacionados à inadimplência segundo o mercado varejista do DF e como objetivos específicos conceituar a inadimplência, expor a inadimplência no mercado varejista do DF, descrever as políticas de crédito e os tipos de crédito, identificar as consequências da inadimplência no setor varejista do DF, identificar os fatores responsáveis pela inadimplência.

Trata-se de uma pesquisa exploratória e qualitativa, pois apresenta como principal finalidade a melhor explanação acerca do assunto, envolvendo para tal, levantamento bibliográfico e documental, entrevista não padronizada com o responsável pelo setor financeiro da loja. Além disso, traz a proposta de um estudo de caso na empresa em questão a fim de validar as teorias propostas pelos autores pesquisados e órgãos responsáveis por levantamentos de dados acerca da inadimplência no segmento varejista.

Este estudo tem sua relevância sustentada em três pilares: aplicada, acadêmica e científica. A primeira (aplicada) proporciona a identificação dos gargalos e geração de

soluções específicas para a loja Maria Teresa, a segunda (acadêmica) permite a obtenção de conhecimento mais específico acerca da inadimplência no segmento de varejo, e a terceira (científica) beneficia a possibilidade de validação das teorias propostas pelos autores mencionados ao longo da pesquisa. O método utilizado para a execução da pesquisa foi o dedutivo, construindo-se uma estrutura lógica onde se pode retirar uma conclusão a partir de outras premissas.

A monografia em questão está organizada em cinco seções, sendo que a primeira está destinada à apresentação do trabalho. Na segunda seção é abordada a metodologia utilizada para a execução do trabalho apresentando a classificação da pesquisa, forma de abordagem do problema, população a ser investigada, as técnicas de pesquisa adotadas, os instrumentos de coleta de dados bem como os procedimentos de coleta de dados utilizados.

A terceira seção apresenta o referencial teórico pesquisado para a composição deste trabalho. Nele buscam-se as principais teorias acerca da inadimplência afim de que estas possam embasar o estudo de caso proposto pelo autor.

Na quarta seção é apresentado o estudo de caso propriamente dito com a sua análise, buscando embasamento para esta nas teorias utilizadas ao longo do estudo.

Na quinta seção, são apresentadas as considerações finais juntamente com as conclusões extraídas do presente estudo, buscando relacionar o objetivo proposto com a conclusão alcançada.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Inadimplência

A palavra inadimplência é derivada do latim *adimplere*, que significa “cumprir, executar”. O prefixo *in* é igualmente de origem latina, que remete a “negação, privação”. Sendo assim, inadimplência é um substantivo feminino que é atribuído ao fato de não haver cumprimento de obrigações pré-estabelecidas em um prazo outrora estipulado (SERASA, 2008).

De acordo com Sandroni (1999, p. 293), inadimplência é:

Falta de cumprimento das cláusulas contratuais em determinado prazo. Além de permanecer em débito, a parte inadimplente fica sujeita ao pagamento de juros de mora, multa contratual ou outros encargos.

Segundo Felipe (1992) é considerado inadimplente aquele indivíduo que não está em dia com suas obrigações que tem prestações vencidas.

Para Silva (1978), inadimplemento é a não satisfação ou o não cumprimento de algo, dentro do prazo estipulado, a que se está prescrito. Ainda de acordo com Silva, o inadimplemento da obrigação exime o inadimplente de seu cumprimento. Oposto a isso, o não pagamento da dívida pode resultar no aumento de encargos. Popularmente, inadimplemento é o não pagamento da dívida.

Conforme observado nas notícias do site da Câmara dos Lojistas do Distrito Federal (CDL-DF), o aumento dos índices de inadimplência tem trazido desaceleração da economia brasileira, bem como tem provocado aumento nas taxas de juros. Segundo a CDL-DF, o índice de inadimplência no DF marcou 5,4% em julho deste ano. Mesmo assim o aumento tênue do índice de inadimplência de julho deste ano em relação ao mês passado e a julho de 2006 foi pequena se comparada com o aumento na concessão de crédito. De acordo com o presidente da CDL-DF o aumento das taxas de juros ainda não foram verdadeiramente sentidas pelos consumidores finais, pois

tendo aumento na concessão de créditos, estes continuam a comprar com financiamentos de longo prazo (CDL-DF, 2008).

Fatidicamente, o aumento das taxas de juros agrava ainda mais a inadimplência principalmente nas compras a prazo, que normalmente agregam o valor do produto com a taxa de juros correspondentes ao número de parcelas assumidas. Porém, não são apenas as variáveis econômicas que podem provocar aumento nos índices de inadimplência. O uso de cheques pré-datados podem ser um forte aliado da inadimplência quando usado de maneira desenfreada sem que haja um planejamento orçamentário (PINTO; SANTOS, 2003).

É possível observar então que o não pagamento das obrigações outrora firmadas pode desencadear prejuízos tanto para os inadimplentes quanto para as empresas. Estas porque terão seus capitais comprometidos sem de fato obter a receita das vendas antes ocorridas. Aqueles, porque terão seus nomes incluídos no Serviço de Proteção de Crédito (SPC) ou na Centralização de Serviços Bancários S.A. (SERASA), sendo então impedidos de efetuarem qualquer compra a prazo nem abrir conta bancária.

Pode-se atribuir também à inadimplência a política na concessão de créditos que existe atualmente, citando como exemplo os Estados Unidos que estão vivendo uma crise no setor imobiliário devido ao chamado crédito *subprime*. Esta categoria significa crédito de segunda linha que consiste no fato de o tomador de crédito emendar um crédito no outro sem ter a necessidade de quitar o anterior, o que os torna mais atrativos para os gestores de fundos, já que possuem uma taxa de juros muito mais alta do que um crédito comum. Isto gera uma cadeia de títulos, permitindo que um gestor compre o título do outro. Obviamente, se o devedor não pagar sua dívida inicial ele inicia um ciclo de inadimplência para os compradores dos títulos (FOLHA ONLINE, 2008).

Buscando favorecer os bons pagadores a Associação Comercial de São Paulo (ACSP) promoveu um seminário em junho de 2007 sobre o Cadastro Positivo ou Bureau Positivo para profissionais atuantes na área de crédito, cobrança e gestão de

risco de organizações de diferentes segmentos a fim de expor ao mercado as vantagens do Crédito Positivo. No seminário foi mostrado o fato de o bom pagador pagar pelo mau pagador, já que o risco da inadimplência é distribuído a todos que buscam linhas de crédito. O principal objetivo do Crédito Positivo é apontar apenas os bons pagadores de maneira a reduzir para esta fatia boa da população uma importante redução de juros (ACSP, 2008).

A fim de diminuir o risco de inadimplência no segmento varejista, a SERASA criou um sistema que registra pendências financeiras do indivíduo em todo o mercado constituído por banco de dados de obrigações vencidas e não pagas, denominado PEFIN. Segundo o Diretor de Produtos da SERASA, os varejistas que consultarem este banco de dados antes de firmar qualquer negociação, dificilmente terão problemas com inadimplência (SERASA, 2008).

2.2 A inadimplência no setor varejista do Distrito Federal

Segundo divulgado pela CDL-DF em julho de 2008, o índice de inadimplência no Distrito Federal aumentou 4% em relação ao mesmo período do ano de 2007. Em junho, tiveram seus nomes incluídos na lista do SPC, 149 mil pessoas. De acordo com o presidente da CDL-DF, apesar desse aumento ser pequeno, é um motivo para preocupação. Desde o mês de janeiro, o Banco Central trabalha no aumento das taxas de juros e na redução da expansão das taxas de crédito (SETTE, TAVARES, 2008).

Porém, outra pesquisa realizada também pela CDL-DF a respeito do mês de julho e divulgada em agosto de 2008, diz que o índice de inadimplência realmente aumentou. Segundo Antônio Xará, o superintendente da CDL-DF, isso não deve ser um motivo de preocupação máxima, já que esta taxa se mantém próxima aos índices dos meses anteriores. Para ele, o que causa maior preocupação é o aumento da inflação e dos preços dos alimentos. Xará acredita ainda, que o risco de uma alta acentuada no Distrito Federal é mínimo, considerando as boas condições econômicas do Brasil, o aumento da oferta de empregos e que os consumidores do DF são bons pagadores, visto que a procura pelos balcões de atendimento do SPC para verificação do volume

de dívidas é alto. O SPC registrou um aumento de 10% na procura pelos balcões (BRANCO, 2008).

Segundo pesquisa realizada pela Telecheque para determinar o perfil do consumidor inadimplente brasileiro referente ao primeiro semestre de 2008, a inadimplência se destacou mais entre mulheres e jovens, liderados pela faixa etária de 21 e 30 anos. Para a Telecheque isto significou que de 2.880 consumidores, 51% do total de inadimplentes entrevistados respondiam pelo sexo feminino e 36% por jovens. Em relação ao estado civil, 49% dos entrevistados eram casados e 43,3% disseram apresentar uma renda familiar de R\$350,00 a R\$1.050,00. Nos segmentos de supermercado e confecção, 15% a 18% dos entrevistados disseram ter contraído as dívidas através de compras nestes dois setores (INFOMONEY, 2008).

2.3 Crédito e contas a receber

No momento em que uma empresa efetua a venda de bens ou serviços, ela pode optar exigir o pagamento à vista ou pode conceder crédito a seus clientes, aceitando assim a demora do pagamento. O motivo pelo qual as organizações aceitam esse tipo de pagamento através da concessão é estimular e aumentar as suas vendas. Porém, ao adotar a concessão de créditos a empresa assume os custos e riscos que envolvem o não pagamento dos valores estabelecidos no prazo determinado. Conseqüentemente, a empresa deverá assumir todos os custos referentes ao setor de contas a receber. Por isso, ao elaborar as políticas de crédito da organização, deverá ser levado em conta os benefícios relacionados às vendas a prazo e os custos referentes à concessão de crédito (ROSS; WESTERFIELD; JORDAN, 1998).

2.3.1 Administração de recebíveis

A Administração de recebíveis se inicia na medida em que se decide adotar a concessão de crédito. O monitoramento dos recebíveis é importante já que a venda a prazo realizada sem critérios causará aumento dos recebíveis, redução do fluxo de caixa e aumento das despesas com os recebimentos duvidosos, reduzindo assim cada

vez mais os lucros da empresa. Sendo assim, calculam-se as contas a receber com a seguinte fórmula (WESTON; BRIGHAM, 2000):

$CR = \text{vendas a crédito por dia} \times \text{Extensão do período de cobrança}$
--

Tabela 1: Fórmula para o cálculo das contas a receber.

Fonte: Weston e Bringham (2000).

Com esta fórmula, pode-se afirmar então que se a quantidade de vendas a prazo realizadas diariamente alterar, o período de cobrança também será alterado (WESTON; BRIGHAM, 2000).

Segundo Weston e Bringham (2000), para que este controle seja realizado de maneira eficiente, se deve adotar o cronograma de vencimentos, que consiste num relatório que relaciona o período em que os recebíveis estão sem pagar, proporcionando assim a porcentagem exata dos recebíveis atualmente vencidos e os recebíveis vencidos em períodos especificados.

2.3.2 Crédito

Conforme os estudos realizados por Longenecker, Moore e Petty (1997), a venda a crédito é caracterizada pela troca de bens e serviços por uma promessa de pagamento. O principal objetivo desse tipo de venda é justamente estimular o crescimento das vendas mesmo correndo o risco de não receber o pagamento na data acordada.

2.3.3 Tipos de crédito

O crédito pode ser dividido em duas classes: crédito ao consumidor e crédito comercial. O crédito ao consumidor é cedido pelos varejistas aos seus próprios clientes, que o utilizam para uso pessoal ou familiar. Já o crédito comercial é concedido por empresas não – financeiras às empresas clientes, como no caso de atacadistas e

fabricantes. O crédito consumidor se desdobra em três tipos de contas de crédito (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997):

- Contas de cobrança em aberto – onde o consumidor leva o produto no ato da compra, porém o pagamento será efetuado no vencimento da fatura.
- Contas a prazo - exige um pagamento de entrada, porém o saldo devedor é quitado num período estipulado.
- Contas de crédito rotativo - o consumidor pode fazer compras até atingir o limite pré – estabelecido pela empresa.

O crédito comercial é caracterizado pela facilidade no pagamento de acordo com as posses do cliente empresa. A empresa cedente do crédito pode conceder descontos para quitação da dívida em um período mais curto ou até mesmo baseado no poder de compra da empresa cliente. A generosidade nos descontos variará com a força financeira das empresas bem como a liquidez de seu capital de giro (LONGENECKER; MOORE; PETTY, 1997).

2.3.3.1 Cartão de crédito

O primeiro cartão de crédito, denominado Diners Club, surgiu com o intuito de proporcionar crédito aos clientes freqüentadores de restaurantes, derivando-se depois outras bandeiras importantes, como por exemplo, o Visa, Master Card e American Express. Ao contrário do cheque, que atualmente representa um instrumento não muito confiável, é um forte motivador de compras para o comércio, permitindo o parcelamento de compras aos consumidores e garantindo com maior segurança o recebimento dos valores às empresas comerciais. É inegável o fato do cartão de crédito ter conquistado a simpatia dos consumidores de forma geral, porém vale a advertência acerca do crédito cedido e autorizado nas operações. As altas taxas de juros e o uso sem critérios do cartão de crédito podem resultar em dívidas altas e até mesmo perpétuas (ABRÃO, 2005).

2.3.3.2 Cheque

Conforme publicado por Albuquerque (2001), o cheque é um título de crédito denominado como impróprio. Os títulos impróprios são aqueles que não representam realmente operações de crédito, porém são revestidos de determinados requisitos que o caracterizam como títulos de crédito garantindo a circulação desses papéis. A atual Lei nº 7.537 (CONSUMIDOR BRASIL, 2008) define o cheque como pagável à vista, porém, convencionou-se no comércio o cheque pós-datado que garante o poder de parcelamento das compras, mas que pode representar grande perigo às empresas comerciais quando a conta do emitente não apresentar fundos para cobri-lo. A indisponibilidade de fundos, portanto, poderá acarretar sérios danos materiais e morais ao emitente do cheque.

2.3.4 Factoring

Segundo Markusons (1997, p. 17), *factoring* é:

Contrato em que um comerciante (faturizado) cede a outro (faturizador), no todo ou em parte, os créditos decorrentes de suas vendas mercantis a terceiro, mediante o pagamento de uma remuneração, consistente no desconto sobre os respectivos valores, ou seja, conforme o montante de tais créditos, mais uma taxa de serviço.

Para Markusons (1997), muitas empresas priorizam a adoção do *factoring* por apresentar vantagens como a garantia prestada pelo *factor* (empresa fornecedora de serviços de *factoring*) de que haverá liquidação dos créditos cedidos, no seu vencimento ou até mesmo antes deste; o *factor* garante a assunção de riscos relativos à inadimplência de títulos; é de responsabilidade do *factor* a cobrança aos clientes inadimplentes sem direito de retroação a este além de se comprometer a comprar insumos e matéria – prima junto aos fornecedores.

Segundo Rizzardo (2000), o *factoring* pode assumir quatro modalidades: *factoring* interna, externa, no vencimento ou tradicional. O *factoring* interno é realizado dentro de um país ou de uma região, já o *factoring* externo é realizado fora do país,

como no caso das importações e exportações. O *factoring* no vencimento ocorre em uma data pré-estabelecida, após o vencimento dos títulos. Finalmente o *factoring* tradicional ocorre antecipadamente, ou seja, os recursos são adiantados pela empresa faturizadora, retendo assim os títulos.

Conforme explicitado por Leite (2003), os *factors* apresentam custos diretos para as empresas faturizadas: as comissões cobradas sobre os serviços e os deságios cobrados sobre os adiantamentos. As comissões dizem respeito à cobertura das despesas necessárias para a prestação do serviço e ao prêmio pago pela possível iliquidez admitido pelo *factor*. Os deságios correspondem aos encargos financeiros assumidos pelo *factor* no pagamento adiantado à empresa faturizada.

Portanto, ainda de acordo com Leite (2003), a operação de *factoring* não é equivalente a operações financeiras praticada por instituições bancárias. O *factoring* é um instrumento utilizado para alavancar negócios e comprar à vista títulos de crédito resultante das vendas realizadas a prazo pelas empresas faturizadas. Sendo então uma ferramenta para o fomento mercantil, o *factoring* proporciona uma maior proteção às empresas que adotam concessão de créditos a seus clientes, isentando-se da inadimplência.

2.3.5 Política de Crédito

Segundo Santos (2001), política de crédito é o conjunto de condições que a organização determina para realizar suas vendas a prazo. Conforme o raciocínio de Santos (2001), Hoji (2000) complementa que a política de crédito deve tratar dos respectivos aspectos: prazo de concessão de crédito, seleção de clientes, limite de crédito, descontos financeiros por pagamentos antecipados e políticas de cobrança.

O prazo de concessão de crédito determina o período de tempo em que o cliente tem disponível para saldar sua dívida, normalmente medido de acordo com o número de dias referente ao calendário comercial (30, 60, 90). A seleção de clientes deve ser executada de acordo com a confiança que a empresa tem no cliente solicitante de crédito, medido normalmente de acordo com a assiduidade de

pagamentos e potencial de pagamento. O limite de crédito deverá ser instaurado de acordo com o potencial de compra do cliente e de acordo com as garantias apresentadas para a realização do pagamento no caso de ocorrência imprevista. Os descontos financeiros por pagamento antecipado podem ser concedidos caso os pagamentos das compras realizadas forem feitos à vista ou em prazos curtos. As políticas de cobrança são adotadas de maneira a estimular ou lembrar o cliente do pagamento a ser efetuado na data de seu vencimento evitando assim a inadimplência (ASSAF NETO, 2003).

2.3.6 Risco de crédito

Presente em qualquer atividade comercial o risco de crédito se caracteriza pela possibilidade de não recebimento dos recursos emprestados. Para lidar com esse risco, as organizações estabelecem políticas de crédito para que a sua concessão possa ser efetuada de forma mais segura, com a apresentação de garantias tangíveis. Estas garantias são o aval, a fiança bancária e a caução, dos quais somente a fiança bancária tem um custo direto para a empresa. Embora as ferramentas utilizadas como garantia de crédito possam reduzir ou eliminar o risco de inadimplência, estas podem representar obstáculos nas vendas a crédito. Por isso, estas ferramentas deverão ser utilizadas somente em casos especiais e não como uma prática comercial cotidiana (SANTOS, 2001).

2.3.7 Análise e concessão de crédito

As contas a receber são frutos das vendas a prazo, realizadas após a concessão de crédito. Porém, as vendas a prazo podem resultar em inadimplência e custos com análises de crédito e cobrança, mas por outro lado, são elas que ocasionam uma maior movimentação das vendas e faticamente do lucro. As vendas a prazo devem ser executadas de maneira cautelosa, pois quando realizadas de forma aleatória, têm grandes chances de se tornar um valor não recebível (HOJI, 2000).

Ainda de acordo com Hoji (2000), a análise de crédito não deve se limitar a consultas iniciais. Os cadastros dos clientes devem ser constantemente atualizados,

inclusive com dados pertinentes à pontualidade dos pagamentos, capacidade de pagamento e situação financeira. As informações podem ser obtidas em entidades como o SPC e SERASA.

Segundo Weston e Brigham (2000), para que a análise de crédito seja realizada de maneira eficiente utiliza-se a técnica conhecida como os 5 Cs: caráter, capacidade, capital, *collateral* (garantia) e condições. Para a obtenção dos resultados desejados, estes itens devem ser analisados sempre em conjunto. O caráter se refere aos aspectos éticos e morais, que vai ditar a integridade do cliente para quitar os compromissos firmados. A capacidade busca medir o potencial de geração de recursos, podendo ser analisada através de demonstrativos financeiros, como por exemplo, comprovantes de renda. O capital é analisado de forma similar a variável mencionada anteriormente, porém foca de maneira especial o patrimônio líquido do cliente. O *collateral* (garantia) julga o que o cliente pode oferecer como lastro para garantir seu crédito. As condições ditam se o ramo de atividade em que o cliente está inserido é promissor, ou pelo menos estável.

2.3.9 Medidas financeiras de uma política de crédito

Para Assaf Neto (2003), no processo de elaboração de uma política de crédito, a organização deve ter a preocupação de determinar medidas de controle interno, que representam os custos e despesas referentes ao crédito e às contas a receber. Sendo assim determinam-se 3 medidas: despesas com valores duvidosos, despesas gerais de crédito e despesas de cobrança. As despesas com valores duvidosos são inerentes a probabilidade que a empresa tem de não receber determinado volume de crédito, ou seja, é a capacidade que a organização tem de assumir prejuízos causados pela inadimplência. As despesas gerais de crédito são referentes às despesas para a manutenção de uma estrutura dedicada ao crédito, ou seja, salários de profissionais, materiais e serviço de informações. As despesas de cobrança são gastos que a empresa apresenta com processos de cobrança de pagamento, desde taxas cobradas pelos bancos até eventuais ações judiciais.

2.4 Fatores responsáveis pela inadimplência

Um dos fatores que justificam o aumento da inadimplência no país é a mudança contínua e imprevisível da economia no Brasil que afeta diretamente grande parte da fatia da população. (CAMARGO, 2002, apud, PINTO; SANTOS, 2004)

Porém, infelizmente não é só a instabilidade econômica a responsável pelo aumento dos índices de inadimplência. Fatores relacionados ao planejamento orçamentário também fazem parte da lista dos principais colaboradores no aumento dos índices. Conforme já foi dito na seção anterior, o uso indiscriminado e desenfreado de cheques pré-datados também podem influenciar no aumento da inadimplência.

Segundo uma pesquisa feita pela ACSP em março de 2008, o desemprego próprio ou de alguém da família foi o principal fator responsável pela inadimplência apontado pelos consumidores inadimplentes, marcando 59% de uma amostragem de 823 consumidores. O segundo fator mais eleito foi o descontrole financeiro, apontando 13% dos consumidores inadimplentes entrevistados. O terceiro fator mais votado foi o fato de ter sido fiador, avalista ou ter “emprestado” o nome, com 13%. Por fim, o quinto fator responsável pela inadimplência foi ter a renda diminuída, apontada por 6% dos entrevistados. Entre os entrevistados que apontaram o desemprego como principal fator causador da inadimplência 73% alegou que estão trabalhando atualmente (ACSP, 2008, apud, G1, 2008).

De acordo com o SEBRAE (2008), os principais causadores do aumento dos índices de inadimplência são:

- 1) Dificuldades financeiras pessoais;
- 2) Desemprego;
- 3) Descontrole nos gastos;
- 4) Compras para terceiros;
- 5) Atraso de salário;
- 6) Comprometimento de renda com outras despesas;
- 7) Redução de renda;

- 8) Doenças;
- 9) Uso do dinheiro com outras compras;
- 10) Má fé.

Embora seja uma lista extensa, é bom lembrar que a ocorrência destes fatores é mais comum em tempos de crise.

De acordo com uma pesquisa realizada pelo Canal Executivo (2007), o grande responsável pelo descontrole financeiro é justamente a grande oferta de crédito, que incentiva o consumo desenfreado sem planejamento orçamentário e até mesmo sem critérios, ocasionando compras desnecessárias e acúmulo de compras parceladas.

2.5 Conseqüências da inadimplência

As relações de comprometimento carregam em seu cerne, mesmo que de maneira implícita, a promessa de cumprimento das obrigações outrora firmadas. Indica, portanto, que a quebra dessa promessa e sua desonra pode acarretar conseqüências para o inadimplente.

A fim de garantir o pagamento das obrigações, o Código Civil em seu artigo 389 reza que o devedor responderá por perdas e danos, mais juros e atualização monetária segundo índices oficiais regularmente estabelecidos, bem como honorários advocatícios (NEGRÃO; GOUVÊA, 2007).

Fica evidente que o consumidor inadimplente experimenta desde já os resultados decorrentes do inadimplemento. As conseqüências resultantes de um protesto são basicamente as mesmas: falta de crédito no mercado, inclusão do nome em bancos de dados responsáveis pela proteção de crédito como o SPC e SERASA.

Por outro lado, as empresas também são bastante prejudicadas com a inadimplência de seus clientes, a começar pelo fato de afetar o fluxo de caixa, já que a entrada da compra, do inadimplente, prevista não ocorrerá. Sendo assim, os pagamentos previstos para este período não ocorrerão, o que vai demandar financiamentos resultando em prejuízos sem previsão para serem saldados. Ainda

assim, se a inadimplência for decorrente de apenas um atraso e a empresa financiar esse valor para substituir o valor não recebido, esta terá um custo que não será recompensado, visto que o valor a ser recebido muitas vezes é saldado sem juros extras, resultando do mesmo jeito em prejuízo (SEBRAE, 2008).

A fim de evitar eventuais surpresas, é possível que se meça o grau médio de inadimplência da empresa com o uso da seguinte fórmula (SEBRAE, 2008):

$\sum (VR - NR)_i$
$\sum (VR)_i$

Tabela 2: Fórmula para medir o grau médio da inadimplência.

Fonte: Sebrae (2008).

Em que:

$\sum (VR - NR)_i$ = Somatório dos valores dos últimos 6 meses das vendas realizadas e não recebidas.

$\sum (VR)_i$ = Somatório das vendas realizadas (recebidas e não recebidas).

Após o cálculo acima, multiplique o valor por cem e obterá o percentual de inadimplência da empresa (SEBRAE, 2008).

Lembrando que este cálculo é apenas probabilístico, por este motivo possui uma margem de erro (SEBRAE, 2008).

3 METODOLOGIA

De acordo com Marconi e Lakatos (2003, p.83), método científico é classificado como:

O conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.

Para a execução do presente estudo foi realizado um levantamento bibliográfico a fim de fundamentar a pesquisa, onde as informações que constam no referencial teórico foram retiradas de livros, revistas e internet. Para que as teorias e notícias fossem corroboradas elaborou-se um estudo de caso referente à inadimplência na loja de roupas femininas Maria Teresa.

Em relação ao tipo de pesquisa chegou-se a conclusão de que a mais apropriada foi a exploratória qualitativa, que visa buscar conhecimentos acerca de um tema desconhecido ou pouco explorado. Os estudos exploratórios não elaboram hipóteses e são indicados para os passos iniciais do processo de pesquisa, que poderá ser aprimorada e aprofundada por estudos posteriores (CERVO; BERVIAN, 2002).

A premissa básica deste estudo visa esclarecer ao autor o conceito de inadimplência bem com o elevar seus conhecimentos acerca deste assunto adotando para isto a pesquisa exploratória.

3.1 Métodos de abordagem

O método utilizado na pesquisa foi o método dedutivo que busca partir da parte geral chegar a conseqüências e conclusões, formando assim uma seqüência lógica. Este método mostrou-se mais eficaz para o tema proposto visto que no método dedutivo não há graduações intermediárias. Ou seja, ou a premissa sustenta a conclusão ou não sustenta (MARCONI; LAKATOS, 2003).

3.2 Métodos de Procedimento

O método adotado para o procedimento da presente pesquisa foi o método monográfico ou estudo de caso. Este método de procedimento visa através de estudos de determinados indivíduos, etc., obter generalizações. No caso desta pesquisa, foi feito um estudo de caso na loja de roupas femininas Maria Teresa (CRUZ; RIBEIRO, 2003).

3.3 Técnicas de Pesquisa

Para a elaboração deste estudo foram utilizadas as seguintes técnicas de pesquisa (MARCONI; LAKATOS, 2003):

- Pesquisa bibliográfica: abrange toda a bibliografia que tenha sido publicada. A pesquisa bibliográfica foi utilizada com finalidade de permitir a revisão dos conceitos essenciais acerca do tema proposto para melhor adaptação da teoria à este.
- Pesquisa Documental: esta técnica de pesquisa caracteriza-se pelo fato de a coleta de dados estar embasada em documentos escritos ou não. Para o presente trabalho, a pesquisa documental foi utilizada para abordar a situação da empresa objeto de estudo através de documentos fornecidos pelo gerente financeiro da loja de roupas femininas Maria Teresa.
- Entrevista: esta tem a finalidade de auxiliar no diagnóstico do trabalho de pesquisa através de uma conversa profissional entre duas pessoas.

3.4 Instrumentos de pesquisa

O tipo de entrevista adotado foi a não padronizada ou não estruturada. Esta se caracteriza pelo fato de o entrevistador ter maior liberdade para conduzir e desenvolver o assunto em qualquer direção. Geralmente neste tipo de entrevista as perguntas são abertas podendo ser respondidas numa conversação informal (MARCONI; LAKATOS, 2003).

A entrevista foi aplicada às sócias, onde uma delas é a gerente financeira da loja Maria Teresa. Foram obtidas informações acerca da loja e da inadimplência presente nesta. Foi realizada uma (01) visita no dia 31/10/2008 para aplicação da entrevista.

4 ESTUDO DE CASO

4.1 A empresa objeto de estudo

Em 2006, duas empreendedoras idealizaram a abertura de uma loja de roupas femininas, com o intuito de obter lucro a longo prazo com o investimento. Uma delas inclusive possui experiência nesta área, advinda anteriormente de investimentos realizados no setor varejista.

Em agosto de 2006 o projeto do estabelecimento foi concretizado com a inauguração da loja Maria Teresa na quadra 105 da Asa Sul. A loja foi aberta especificamente nesta quadra por haver maior trânsito de pessoas que esta considera como público alvo. Para isto, as empreendedoras alugaram o local onde a empresa funcionaria.

A loja iniciou com apenas duas funcionárias, no caso uma sócia tinha como função controlar o departamento financeiro e de compras (gerente financeira) e a outra sócia era responsável pela parte de vendas (vendedora). Por ser uma loja pequena e nova, já que tem apenas 2 anos, as sócias não acharam prudente contratar mais vendedoras, a fim de reduzir seus custos fixos.

Com o objetivo de conseguir se estabelecer na quadra 105 sul, as sócias tiveram que adotar algumas estratégias para a manutenção da loja neste local. Elas utilizaram além das vitrines sempre muito bem produzidas e com novidades toda semana, a qualidade no atendimento, conforto no interior da loja, bem como produtos de qualidade. À medida que os clientes se tornavam fiéis, eram despendidos a estes, atendimento personalizado e com maiores benefícios no pagamento das compras.

Atualmente, como resultado das estratégias adotadas, a loja conta com aproximadamente 200 clientes assíduos e cada vez mais com clientes novos e satisfeitos. Sendo assim, as sócias consideram a loja Maria Teresa como bastante competitiva na quadra 105 sul.

Hoje, segundo as sócias, o maior desafio para a loja Maria Teresa, é manter a clientela fiel e satisfeita no sentido de ter sempre disponível o tipo de produto para cada perfil de cliente. Além disso, a loja se preocupa em captar cada vez mais clientes a fim de manter a loja sempre competitiva.

De acordo com a gerente financeira, apesar de a loja Maria Teresa ser relativamente pequena, se comparada com os demais estabelecimentos da quadra 105 Sul, esta não teria problemas em quitar compromissos outrora assumidos caso se depare com o não pagamento de seus clientes, pois trabalha com uma margem de segurança justamente premeditando este tipo de inconveniente.

4.2 Resultados e discussão

De acordo com Sette e Tavares (2008), mencionados anteriormente na página 13 deste estudo, o índice inadimplência aumentou 4% em relação ao mesmo período no ano de 2007. A tabela 3 mostra o resultado dos índices desde o mês de janeiro até o mês de setembro do ano de 2008.

SETEMBRO	5,3%
AGOSTO	5,2%
JULHO	5,4%
JUNHO	5,3%
MAIO	4,9%
ABRIL	4,8%
MARÇO	5,4%
FEVEREIRO	5,1%
JANEIRO	4,9%

Tabela 3: Índice de inadimplência do DF desde o mês de janeiro até o mês de setembro.
Fonte: CDL-DF (2008).

Preocupada com o aumento dos índices de inadimplência no mercado varejista do DF, a gerente financeira da loja Maria Teresa optou por dificultar a concessão de crédito aos clientes, reduzindo os prazos para saldar as dívidas. Segundo ela, algumas lojas da quadra 105 sul realizam as vendas com prazo para pagamento em até oito (08)

vezes, nas vendas com valor superior a R\$1.000,00. Enquanto que a loja disponibiliza um prazo máximo para saldar as dívidas de 90 dias para vendas com valor de até R\$1.000,00, ou prazo máximo de 120 dias para vendas com valor superior a R\$1.000,00. Além disso, a loja trabalha com uma política de descontos, em que o cliente tem direito a 5% de desconto no caso de vendas realizadas à vista. Caso o cliente tenha realizado uma compra com valor muito alto, a loja se dispõe a negociar acerca do desconto a ser concedido.

Conforme citado por Assaf Neto (2003) na página 18 e 19 deste trabalho, este período máximo para saldar as dívidas deverá ser de acordo com o calendário comercial. Ao longo da construção deste trabalho não foi verificado a menção do período máximo ideal para o estabelecimento do prazo para concessão de crédito. Aquele deverá ser estabelecido de acordo com as necessidades da empresa.

De acordo com a pesquisa realizada na loja Maria Teresa, observou-se que esta não possui uma política de crédito estabelecida solidamente. Segundo Santos (2001) citado na página 19, de forma a garantir vendas mais seguras que proporcionem a certeza do recebimento dos valores, é adequado que as instituições adotem políticas de crédito consistentes, que meçam o prazo para concessão de crédito, seleção de clientes, limite de crédito, descontos financeiros por pagamentos antecipados e políticas de cobrança. A gerente financeira da loja alegou que esta adota apenas o prazo para concessão de crédito e descontos financeiros. Quando indagada sobre o porquê da defasagem na construção da política de crédito, a gerente respondeu que tamanha exigência dificulta as vendas a prazo, o que torna difícil a manutenção da loja na quadra 105 sul.

Para a gerente financeira da loja Maria Teresa, a adoção de formas de pagamento flexíveis é capaz de aumentar as vendas, principalmente no final do ano, época em que as pessoas tendem a gastar mais. Sendo assim, a loja aceita pagamentos realizados em: dinheiro em espécie, cartões de crédito e débito e cheque. De modo a garantir o recebimento de valores, a loja Maria Teresa faz uso do *factoring* tradicional nas vendas realizadas com cartão de crédito, já que conforme citado na

página 17 por Rizzardo (2000), os recursos são adiantados à empresa, onde a organização que fatura os serviços retém os títulos. Segundo a gerente financeira, mesmo tendo que pagar taxas altas para a obtenção do benefício, a loja usufrui da tranquilidade e da certeza do recebimento dos valores.

A loja Maria Teresa possui 200 clientes, onde apenas 1% destes já ficou inadimplente. O perfil dos consumidores inadimplentes é: 100% eram mulheres, 100% tinham idade entre 30 e 50 anos e 50% casadas. De acordo com a pesquisa realizada pelo SEBRAE (2008) e citada na página 21, mencionados no presente trabalho, os fatores responsáveis pelo aumento da inadimplência dos consumidores no setor varejista são:

1. Dificuldades financeiras pessoais;
2. Desemprego;
3. Descontrole nos gastos;
4. Compras de terceiros,
5. Atraso de salário;
6. Comprometimento de renda com outras despesas;
7. Redução de renda;
8. Doenças;
9. Uso do dinheiro com outras compras;
10. Má fé.

Porém, conforme relatado pela gerente financeira da loja, o motivo para a inadimplência destes clientes não foi nenhum dos listados acima, mas sim o fato do cheque dos clientes terem sido clonados.

Segundo a pesquisa realizada pela Telecheque e divulgada pela Infomoney (2008) citada na página 14, o perfil dos consumidores inadimplentes é: 51% são mulheres, 49% são casados e 36% são jovens. A pesquisa realizada pela Telecheque diverge bastante da pesquisa realizada na loja Maria Teresa já que o percentual de clientes inadimplentes é praticamente irrisório.

De modo a minimizar as possibilidades da obtenção de clientes inadimplentes, a loja Maria Teresa realiza uma rotina quando as vendas são realizadas a prazo. São elas:

- a) Conferência do RG;
- b) Conferência do CPF;
- c) Conferência de comprovante de residência;
- d) Consulta do nome do cliente em bancos de dados de cadastros negativos como SERASA e SPC.

Mas, segundo Hoji (2000) citado na página 19 deste estudo, a análise de crédito não deverá se limitar a consultas iniciais. A atualização do cadastro dos clientes deverá ser realizada constantemente, incluindo pontualidade dos pagamentos, capacidade de pagamento e situação financeira. A loja Maria Teresa, de acordo com a gerente financeira, se preocupa muito com o possível constrangimento dos clientes. Por este motivo, não são requeridos comprovantes de renda para efetuar o cadastro na loja. Talvez, o fato de a loja não ter conhecimento da capacidade de pagamento dos clientes poderá abrir brechas para eventual inadimplência dos consumidores.

Segundo Ross, Westerfield e Jordan (1998) citados na página 14, a empresa poderá optar por realizar vendas a prazo visando o alavancamento das vendas. Porém, a empresa deverá ter a consciência de que esta opção gera a assunção dos compromissos firmados, mesmo quando os consumidores se tornam inadimplentes. Quando perguntado à gerente financeira da loja a respeito das conseqüências da inadimplência para o contas a pagar e para o contas a receber, ela relatou que poderá desencadear desequilíbrio, gerando inadimplência da loja para com seus compromissos com fornecedores e colaboradores, além de gerar atraso de aluguel, luz, água, etc. Porém, a loja trabalha com uma margem de segurança financeira, justamente para evitar o atraso dos compromissos firmados pela loja Maria Teresa. A loja optou pela realização de vendas a prazo justamente para aumentar as vendas e conseqüentemente o lucro, como apresentado na página 14 por Ross, Westerfield e Jordan (1998).

De forma a proporcionar uma melhor preparação acerca da margem de segurança financeira da empresa e conhecer melhor o grau médio de inadimplência da loja, sugere-se o uso da fórmula proposta pelo SEBRAE (2008) mencionada na página 23 da presente monografia:

$\frac{? (VR NR)_i}{? (VR)_i}$

Conforme os estudos realizados por Weston e Brigham (2000) e mencionados na página 15, para que o controle acerca das vendas realizadas a prazo, as contas dos clientes deverão ser organizadas por ordem de vencimento, a fim de verificar o período em que os clientes ficam inadimplentes. A loja Maria Teresa realiza este mesmo processo, segundo a gerente financeira. A loja possui um sistema de computador que organiza as contas dos clientes que fizeram compras a prazo. Para garantir o sigilo, os clientes recebem códigos individuais, onde somente a gerente financeira e a vendedora têm acesso a estes dados.

Pelo que se pôde observar durante a entrevista com a gerente financeira da loja Maria Teresa, a loja não adota o critério dos 5C's (caráter, capacidade, capital, *collateral* (garantia) e condições) proposto na página 20 por Weston e Brigham (2000) para efetuar a análise de crédito. Ela alega que este procedimento pode se tornar constrangedor para os clientes. Sendo assim, a loja opta por garantir o direito da concessão de créditos a todos os clientes. A gerente financeira alega ainda que somente após a primeira venda se pode conhecer melhor o cliente, além de disponibilizar a este opções de crédito que sejam viáveis ao seu perfil. Além disso, a loja evita realizar cobranças de qualquer tipo. De acordo com a gerente financeira, é preferível que o cliente entre em contato pessoalmente com a loja para explicar a origem do problema que gerou como consequência inadimplência. Apenas em casos extremos, a loja opta por realizar cobranças sutis a fim de sondar sobre o que está acontecendo com o cliente para que ele não tenha pagado as dívidas.

Porém, segundo Assaf Neto (2003) mencionado na página 19, a política de cobrança deve existir em toda e qualquer política de crédito, pois exerce a função de estimular e lembrar o cliente a respeito do pagamento a ser realizado, evitando assim os atrasos.

4.3 Recomendações

A loja Maria Teresa surpreendeu em apresentar uma taxa tão baixa de inadimplência, visto que durante toda a elaboração deste trabalho verificou-se notícias a respeito do aumento da inadimplência do setor varejista do DF. Ainda assim, algumas recomendações são necessárias para que o departamento financeiro da loja sinta maior segurança ao realizar as vendas a prazo. São elas:

- a) Em caso de presença de clientes inadimplentes na loja Maria Teresa, o departamento financeiro deverá ter mais zelo em relação à cobrança das dívidas. Por mais que constranja o cliente, a loja deverá manter contato constantemente com o cliente a fim de não tornar a dívida num valor não recebível.
- b) A loja poderá dedicar maior preocupação em relação à construção de uma política de crédito sólida. Com todos os itens relacionados por Hoji (2000) na página 18 do presente trabalho.
- c) A loja poderá criar um cadastro de clientes inadimplentes com todos os dados necessários para criar o perfil dos clientes inadimplentes e fatores que levaram a ocorrência de tal fenômeno.
- d) A loja poderá registrar quais foram as consequências acarretadas pela inadimplência para o contas a pagar e contas a receber, a fim de elaborar estratégias para saná-las, caso tal evento ocorra novamente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante a elaboração da presente monografia buscou-se como propósito principal identificar os fatores e consequências relacionados à inadimplência, segundo o setor varejista do DF, a fim de aplicar meios relacionados pelos autores consultados visando minimizar o fenômeno neste setor. Além disso, buscou-se enfatizar também, as consequências advindas da inadimplência para que as empresas entendam a necessidade de maior cautela ao realizar as vendas a prazo.

Conforme proposto como objetivos específicos, neste estudo conceituou-se a inadimplência, expôs-se esta no mercado varejista do DF, descreveu-se as políticas e tipos de crédito, bem como identificou-se as consequências da inadimplência e os fatores responsáveis por esta.

Identificados os fatores responsáveis pela inadimplência e suas consequências segundo proposto pelos autores consultados, foram apresentadas às sócias da loja Maria Teresa, medidas que possam inibir a inadimplência na loja e reforçar sua estrutura financeira.

Apesar do baixo índice de inadimplência, ficou demonstrado que a reformulação das políticas de crédito da loja pode trazer mais benefícios para o estabelecimento, como a melhor organização do setor financeiro e a adoção de critérios sólidos para a execução de vendas a prazo.

Os objetivos foram parcialmente atingidos, visto que a loja não apresentou fatores responsáveis pela inadimplência e consequências desta que fossem relevantes e aplicáveis para outras empresas, bem como que corroborassem totalmente as teorias.

Destaca-se que a indisponibilidade de tempo, da gerente financeira, para responder a entrevista limitou o estudo, visto que o período destinado à análise de dados precisou ser reduzido para que todas as informações fossem analisadas em tempo hábil.

Como agenda futura, sugere-se que seja realizado um estudo mais aprofundado do tema em uma instituição que possua maior índice de inadimplência, a fim verificar se os fatores geradores da inadimplência e se as consequências desta estão de acordo com o proposto pelos autores.

REFERÊNCIAS

ABRÃO, Carlos Henrique. **Cartões de crédito e débito**. São Paulo: Editora Juarez de Oliveira, 2005.

ACSP. **Seminário cadastro positivo**. Disponível em <http://www.acsp.com.br/upload/nce/news/1_positivo.htm> Acesso em 20 Ago. 2008.

ALBUQUERQUE, Abadia Rodrigues de. **Prática do cheque**: teoria, fluxograma, prática, jurisprudência e legislação. São Paulo: Mérito Editora, 2001.

ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. São Paulo: Atlas, 2003.

BRANCO, Mariana. **Inadimplência no DF atinge maior índice desde março**. Disponível em <http://www.correiobraziliense.com.br/html/sessao_1/2008/08/05/noticia_interna,id_sessao=1&id_noticia=23525/noticia_interna.shtml> Acesso em 17 Set. 2008.

CANAL EXECUTIVO. **Desemprego é a 2ª causa de inadimplência com cheque**. Disponível em <<http://www2.uol.com.br/canalexecutivo/notas/100820046.htm>> Acesso em 25 Ago. 2008.

CDL-DF. **Inadimplência no comércio em agosto fica em 5,3%**. Disponível em <<http://www.cdl-df.com.br/?page=ConteudoPage&cod=207>> Acesso em 17 Set. 2008.

CERVO, Amado L., BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

CORONADO, Osmar. **Controladoria no atacado e varejo**. São Paulo: Atlas, 2001.

CONSUMIDOR BRASIL. **Lei do cheque**. Disponível em <<http://www.consumidorbrasil.com.br/consumidorbrasil/textos/legislacao/cheque.htm>> Acesso em 20 Set. 2008.

CRUZ, Carla; RIBEIRO, Uirá. **Metodologia científica: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Axcel Books, 2003.

FELIPPE, J. Donaldo. **Dicionário do advogado**. São Paulo: Julex Livros, 1992.

FOLHA ONLINE. **Entenda a crise com o mercado imobiliário nos EUA**. Disponível em <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u320606.shtml>> Acesso em 17 Set. 2008.

G1. **Baixa renda lidera ranking de Inadimplência, diz telecheque**. Disponível em <http://g1.globo.com/Noticias/Economia_Negocios/0,,MUL689521-9356,00-BAIXA+REND+LIDERA+RANKING+DE+INADIMPLENCIA+DIZ+TELECHEQUE.html> Acesso em 03 set. 2008.

G1. **Desemprego é principal razão para inadimplência, diz ACSP**. Disponível em <http://g1.globo.com/Noticias/Economia_Negocios/0,,MUL388308-9356,00.html> Acesso em 20 set. 2008.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 10 ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira: uma abordagem prática**. São Paulo: Atlas, 2000.

INFOMONEY. **Telecheque: inadimplência foi maior entre mulheres e jovens no primeiro semestre**. Disponível em <<http://web.infomoney.com.br/templates/news/view.asp?codigo=1236642&path=/suasfinancas/orcamento/emprestimo/>> Acesso em 03 Set. 2008.

LEITE, Luiz Lemos. **Factoring no Brasil**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LONGENECKER, Justin G., MOORE, Carlos W., PETTY, William J. **Administração de pequenas empresas**. São Paulo: Makron Books, 1997.

MARCONI, Marina de Andrade, LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ªed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARKUSONS, Luiz Alexandre. **Factoring**: teoria, prática, legislação. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 1997.

NEGRÃO, Theotônio; GOUVÊA, José Roberto F. **Código Civil e Legislação em Vigor**. 23 ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

PINTO, Flavio Vicente Machado; SANTOS, Antônio Carlos dos. Índices de Inadimplência e sua relação com o desemprego e a renda da população. **Revista Científica Symposium**, v. 2, n. 1, p. 48-54, jan – jun 2004.

RIZZARDO, Arnaldo. **Factoring**. 2 ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2000.

ROSS, Stephen A., WESTERFIELD, Randolph W., JORDAN, Bradford D. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1998.

SANDRONI, Paulo. **Novíssimo dicionário de economia**. São Paulo: Best Seller, 1999.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração financeira da pequena e média empresa**. São Paulo: Atlas, 2001.

SEBRAE SP. **Inadimplência**. Disponível em <<http://www.sebraesp.com.br/principal/abrindo%20seu%20neg%C3%B3cio/produtos%20sebrae/artigos/listadeartigos/inadimplencia.aspx>> Acesso em 02 set. 2008.

SEBRAE. **Orientação sobre como considerar as consequências da inadimplência no fluxo de caixa**. Disponível em <[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/0302E821DB807E6203256F9E00493816/\\$File/NT000A386E.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/0302E821DB807E6203256F9E00493816/$File/NT000A386E.pdf)> Acesso em 03 Set. 2008.

SERASA. **Origem da palavra**. Disponível em <<http://www.serasa.com.br/guia/04.htm>> Acesso em 20 Ago. 2008.

SERASA. **PEFIN diminui risco de inadimplência para o varejo.** Disponível em <<http://www.serasa.com.br/bis/2006/bis100/bis100-1.htm>> Acesso em 05 Set. 2008.

SERASA. **Desempenho das Empresas Comerciais Brasileiras de 1994 a 2004 Vendas do Comércio crescem 4,5% em 2004 e expansão do crédito é a maior desde 2000, diz Serasa.** Disponível em <http://www.serasa.com.br/empresa/noticias/2004/noticia_0202.htm> Acesso em 05 Set. 2008.

SETTE, Carolina, TAVARES, Marcos. **Cresce inadimplência no DF.** Disponível em <<http://dftv.globo.com/Jornalismo/DFTV/0,,MUL646071-10039,00-CRESCE+INADIMPLENCIA+NO+DF.html>> Acesso em 17 Set. 2008.

SILVA, De Plácido. **Vocabulário jurídico.** 5 ed., Rio de Janeiro: Forense, 1978, v. 2.

WESTON, J. Fred; BRIGHAM, Eugene F. **Fundamentos da administração financeira.** 10 ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

APÊNDICE



Entrevista

As perguntas que seguem abaixo são referentes à monografia que tem como tema a inadimplência no setor varejista. Com o objetivo de corroborar as teorias consultadas, o presente trabalho propôs um estudo de caso a ser realizado na loja Maria Teresa. Obrigada pela colaboração!

1 - Em que ano a loja foi fundada?

A loja foi fundada em agosto de 2006

2 - Qual foi o propósito da sua fundação?

O propósito de sua fundação foi de ter uma empresa com fins lucrativos e visando o investimento a médio e longo prazo.

3 - Qual o endereço do estabelecimento?

SCLS 105 Bl C Loja 22.

4 - Qual o motivo da abertura da loja neste endereço?

Por ter um maior trânsito de pessoas que a loja considera o seu público alvo. E por ser perto de outras lojas que também visam o mesmo público.

5 - Com quantos colaboradores a loja começou a funcionar? (Defina o cargo de cada funcionário).

A loja começou com duas sócias em que uma ficava responsável pela parte financeira e de compras e a outra pela parte de vendas. A loja conta com uma vendedora apenas.

6 - Como se deu o relacionamento inicial com os clientes? O atendimento era mais personalizado ou igualitário? Quais os benefícios deste tratamento?

Na medida em que as clientes fossem se tornando mais fiéis, mais personalizado poderia ser o atendimento, devido a um maior conhecimento das necessidades e preferências das clientes.

7 - Qual foi a estratégia utilizada para atrair o público?

A estratégia utilizada para atrair os clientes para dentro da loja é utilizar a vitrine como meio de propaganda de sua loja. E para manter os clientes fiéis a loja, além de um bom atendimento, conforto, proporcionar produtos de qualidade e com um preço abaixo do mercado.

8 - Qual a situação atual da loja em relação ao mercado e ao relacionamento com os clientes?

A loja pode se considerar competitiva no mercado em que atua. Pois além de sua clientela já fiel, a loja tem adquirido cada vez mais clientes novos.

9 - Quantos funcionários a loja possui atualmente? (Defina o cargo de cada funcionário)

A loja possui atualmente apenas uma vendedora, onde além de sua função de atender as clientes que vão à loja, é realizar o cadastro dos clientes, divulgar

através de telefonemas e e-mails (de acordo com a preferência do cliente) as novidades e lançamentos da loja.

10 - Quais são os maiores desafios para a loja se manter no mercado?

Conseguir atender todos os clientes com o objetivo de mantê-los satisfeitos com a loja, no sentido de ter sempre disponível o tipo de roupa que desejam. Já que cada cliente o seu gosto e preferência. Outro desafio é manter a loja com um número crescente de clientes, devido a grande concorrência do mercado.

11 - Quais são as formas de pagamento adotadas pela loja? Quais os benefícios adquiridos?

A loja oferece aos seus clientes o pagamento a vista com 5% de desconto, ou divide em até três vezes sem juros com valor de compra abaixo de mil reais e até em quatro vezes sem juros com valor de compra acima de mil reais. Desta forma, a loja consegue atrair mais clientes, já que esta oferece a opção de vendas a prazo.

12 - Quais são as políticas de crédito da loja?

A loja não apresenta uma política de crédito padronizada, apenas rotinas que possam reduzir a inserção da inadimplência na loja.

13 - Quantos clientes a loja possui aproximadamente?

A loja possui aproximadamente duzentos clientes.

14 - Existem clientes inadimplentes na loja? Qual o tratamento despendido a estes? Quais as estratégias utilizadas para garantir o pagamento desses clientes?

A loja já teve 2 clientes inadimplentes, porque os cheques foram clonados. Assim que elas souberam do evento, entraram em contato com a loja e pagaram as

dívidas. A loja não costuma cobrar os clientes ou destrata-los. A fim de garantir os pagamentos, nós mantemos um tratamento igualitário.

15 -Qual o perfil destes clientes? (Idade, renda, sexo)

100% eram mulheres, 100% tinham idade entre 30 e 50 anos e 50% casadas

16 - Quais os motivos que levaram os clientes da loja a ficarem inadimplentes? (Dificuldades financeiras pessoais, desemprego, descontrole nos gastos, compras para terceiros, atraso de salário, comprometimento de renda com outras despesas, redução de renda, doenças, uso do dinheiro com outras compras, má fé).

Nenhuma das alternativas. Os clientes que ficaram inadimplentes tiveram seus cheques clonados. Assim que souberam do ocorrido, comunicaram a loja acerca do evento e imediatamente pagaram o valor devido.

16 - Os clientes costumam se justificar quando estão inadimplentes? Geralmente qual a porcentagem das pessoas que tomam essa atitude?

Sim. No caso, como a loja teve apenas duas clientes inadimplentes, elas comunicaram a loja assim que souberam que seus cheques haviam sido clonados. Sendo assim, 100% dos clientes inadimplentes se justificaram quanto a sua situação.

17 - Durante esse ano de 2008, a loja obteve algum cheque devolvido? Quantos? (Relacione a quantidade de cheques devolvidos em casa mês, desde janeiro até setembro).

A loja teve até a presente data apenas dois cheques devolvidos, mas não por falta de fundo e sim por se tratar de cheques clonados. Uma das devoluções ocorreu no ano de 2006 e outra no ano de 2008.

18 - Quais as estratégias utilizadas pela loja para minimizar a inadimplência?

No ato da venda em cheque, consultar bancos de dados de cadastros negativos (SPC, SERASA e TELECHEQUE), e realizar o cadastro do cliente. Porém os cadastros são realizados com todos os clientes da loja. Mas vale considerar, que a maioria dos clientes paga com cartão de crédito ou dinheiro.

19- Quais as consequências da inadimplência para o contas a pagar e para o contas a receber?

As consequências podem ser muitas, como o desequilíbrio nas contas, onde terá conta para pagar e não terá como quitar o compromisso. Mas com esse pensamento que a loja trabalha com uma margem, onde mesmo alguns clientes não cumprindo como compromisso, a loja teria condições de quitar os seus.

20 - Qual a taxa de inadimplência da loja? (Desde a sua fundação até o ano de 2008)

1%.

21 - Por qual motivo a loja realiza vendas a prazo?

Para atrair um maior número de clientes, além dos clientes realizarem uma maior compra devido às vendas a prazo.

22 - A loja contrata serviços de *factoring*? Se sim, qual tipo de *factoring* é utilizado? Se não, porque não é utilizado?

Sim. A loja utiliza o *factoring* tradicional, advindos da contratação de serviços de cartão de crédito.

23 - Qual o período máximo o cliente pode saldar suas dívidas? 30, 60 ou 90 dias? Por quê?

Isso varia de acordo com o histórico do cliente na loja e seu poder de compra. Mas geralmente a loja adota o período máximo de 90 dias para vendas com valor de até R\$1.000,00 e 120 dias para vendas com valor acima de R\$1000,00. A loja optou por reduzir o período máximo para saldar as dívidas em busca da erradicação ou redução da inadimplência na loja, tendo em vista que algumas lojas aqui da quadra 105 aceitam vendas a prazo com pagamento em até 8 vezes, em caso de vendas com valor superior a R\$1.000,00.

24 - Como é realizado o cadastro positivo de clientes? (Clientes que pagam tudo em dia).

O cadastro é atualizado mensalmente. Onde informa além dos dados dos clientes como telefone, RG, endereço, que tipo de roupa a cliente prefere e o seu tamanho. Informa também o valor da compra, a data de vencimento de cada parcela e o respectivo valor.

25 - A loja fornece descontos aos clientes que pagam à vista? E aos clientes potenciais?

A loja oferece normalmente 5% de desconto para quem paga a vista, caso a pessoa prefira pagar em dinheiro ou cheque um desconto maior pode ser negociado. Além dos clientes que realizam uma grande compra e tem um grande potencial como cliente para a loja um desconto maior também pode ser negociado.

26 - A loja mantém contato com os clientes para lembrá-los dos vencimentos das dívidas? Por quê?

Evitamos ligar para cobrar, caso o cliente não pague no tempo determinado tentamos sondar, por meio de ligação telefônica, de maneira sutil para saber o que está ocorrendo com o cliente. As cobranças são realizadas em situações extremas.

27 - Caso ocorra inadimplência, quais são os obstáculos enfrentados pela loja?

Além do desequilíbrio que pode causar nas contas a pagar e a receber, temos que ligar para a pessoa e tentar negociar a dívida. Pois muitas vezes sai mais barato negociar a dívida, do que não receber nada ou receber na justiça. Mas isto nunca foi necessário na loja.

28 - O que a loja faz para superá-los?

A loja trabalha com uma margem de segurança para que possa honrar com seus compromissos caso algum cliente se torne inadimplente.

29 - Como a loja organiza as contas dos clientes que possuem pagamentos atrasados?

A loja possui um sistema onde registramos todas as pendências dos clientes. É relacionado por data que deve receber o pagamento e por um código que é denominado a cada cliente, de forma a garantir o sigilo. Apenas a eu e a vendedora temos acesso a estes dados.

30 - A loja atualiza freqüentemente o cadastro dos clientes?

A loja busca estar mensalmente atualizando os dados dos clientes.

31 - A loja consulta os sites de cadastro negativo (SPC, SERASA) antes de efetuar as vendas a prazo? Se sim, quais são os benefícios adquiridos com tais informações?

A loja faz a consulta apenas em vendas com cheque. Assim evitando que o cheque volte por falta de fundo e evitando a inadimplência e todos os seus problemas ocasionados para a empresa e para o cliente.

32 - A loja faz uso da técnica 5 C's (caráter, capacidade, capital, *collateral* (garantia) e condições) para efetuar a análise de crédito? Quais são os benefícios encontrados nesta técnica?

A loja não acha conveniente que tal procedimento seja realizado, visto que pode constranger os clientes. A loja prefere garantir o direito da concessão de créditos a todos os clientes, independente de qualquer coisa. Somente após a primeira venda que a loja poderá personalizar o crédito de acordo com cada perfil.